

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



ESTUDO SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPENHAMENTO
AFECTIVO: O PAPEL MEDIADOR DA IDENTIFICAÇÃO
ORGANIZACIONAL NUMA AMOSTRA DO SECTOR BANCÁRIO

Ana Catarina Félix Lopes

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações

2014

**UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA**



**ESTUDO SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIAL E EMPENHAMENTO
AFECTIVO: O PAPEL MEDIADOR DA IDENTIFICAÇÃO
ORGANIZACIONAL NUMA AMOSTRA DO SECTOR BANCÁRIO**

Ana Catarina Félix Lopes

Dissertação orientada pela Doutora Rosário Lima

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA
Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações**

2014

AGRADECIMENTOS

à Doutora Rosário Lima pela constante presença, apoio e partilha de conhecimento
desde o primeiro momento deste desafio,
à Doutora Ana Isabel Sousa pela disponibilidade e ajuda na última e tão importante fase
do projecto,
à Organização onde o estudo foi realizado e aos seus colaboradores pelo interesse e
abertura demonstrados,
aos familiares e amigos de sempre, ouvintes de todos os receios e alegrias,
aos amigos da faculdade pela partilha de experiências e aprendizagens,

o meu obrigada.

ÍNDICE GERAL

RESUMO.....	iv
ABSTRACT	v
I. INTRODUÇÃO	1
II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	2
2.1. Responsabilidade Social e Teoria dos <i>Stakeholders</i>	3
2.2. Responsabilidade Social e Atitudes dos Colaboradores	4
2.3. Responsabilidade Social e Empenhamento Afectivo	5
2.4. Responsabilidade Social e Identificação Organizacional	8
2.5. Responsabilidade Social, Empenhamento Afectivo e Identificação Organizacional	9
III. MÉTODO	11
3.1. Participantes.....	11
3.2. Instrumentos.....	11
3.2.1. Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social	11
3.2.2. Escala de Empenhamento Afectivo.....	12
3.2.3. Escala de Identificação Organizacional de Mael e Asforth (1992)	13
3.3. Procedimento	14
IV. RESULTADOS	14
4.1. Análise Descritiva e Índices de Precisão	14
4.2. Análise Factorial	16
4.3. Análise Correlacional.....	16
4.4. Análise da Regressão Linear.....	18
V. DISCUSSÃO	20
VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Medidas de tendência central, dispersão e índices de precisão	15
Quadro 2 – Matriz de Correlações de Spearman	17
Quadro 3 – Regressão Linear	19

RESUMO

A presente investigação tem como objectivo contribuir para o estudo do impacto da Responsabilidade Social nas atitudes dos colaboradores. Mais especificamente, pretende-se analisar a relação entre as percepções de responsabilidade social orientada para os diferentes *stakeholders* e os seus níveis de empenhamento afectivo e identificação organizacional. Tem-se ainda como objectivo estudar o efeito mediador da identificação organizacional na relação entre percepção de responsabilidade social e empenhamento afectivo. Para isso foram aplicados três instrumentos de medida (Questionário sobre percepção da Responsabilidade Social, Escala de Empenhamento Afectivo e Escala de Identificação Organizacional) a 375 colaboradores de uma empresa do sector bancário. Os resultados revelaram a existência de uma relação directa entre as três variáveis em estudo, e o efeito de mediação parcial da identificação organizacional na relação entre percepção de responsabilidade social e empenhamento afectivo. Por fim, são apresentadas as limitações do presente estudo, bem como propostas para futuras investigações.

Palavras-chave: empenhamento afectivo, identificação organizacional, responsabilidade social

ABSTRACT

The aim of this research is to contribute to the study of the impact of Social Responsibility in the employees' attitudes. More specifically, its goal is to analyze the relationship between the perceptions of social responsibility oriented to the different stakeholders and their levels of affective commitment and organizational identification. Furthermore, it has the objective to study the mediating effect of organizational identification in the relationship between perceived social responsibility and affective commitment. For this, three measurement instruments (Perception of Social Responsibility Questionnaire, Affective Commitment Scale and Organizational Identification Scale) were applied to 375 employees of a company in the banking sector. The results revealed the existence of a direct relationship between the three variables under study, and the effect of partial mediation of organizational identification in the relationship between perceived social responsibility and affective commitment. Finally, it is presented the limitations of this study, as well as suggestions for future research.

Keywords: affective commitment, organizational identification, social responsibility.

I. INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social (RS) é um conceito que tem sido alvo de crescente interesse ao longo das últimas décadas (Carroll, 1999), sendo cada vez mais considerada relevante uma vez que as organizações já não se concentram apenas no que está estritamente relacionado com o sucesso financeiro, mas também com preocupações sociais relativas ao meio ambiente e à comunidade em que se inserem (Bar-zuri, 2008 citado por Tziner, Bar, Oren & Kadosh, 2011).

O estender das preocupações organizacionais a outras áreas, que não apenas a financeira, deve-se à existência de constantes mudanças externas que dinamizam e complexificam o mundo do trabalho. Este facto leva à criação de iniciativas de sustentabilidade, que promovem uma cultura de inovação no seio das organizações (Peloza, Loock, Cerruti & Muyot, 2012), e ao aumento da transparência dos negócios e dos comportamentos de cidadania organizacional (CCO) (Jamali & Mirshak, 2007).

A implementação de práticas de RS transmite, assim, uma imagem organizacional mais responsável, o que tem um impacto positivo na competitividade e na diferenciação relativamente a outras organizações (Virvilaite & Daubaraite, 2011). Apesar de terem sido realizados muitos estudos no sentido de perceber como é que a RS afecta o desempenho das organizações (Turker, 2009), ainda poucos estudos se focaram na forma como as práticas de RS afectam os *stakeholders*, em particular os colaboradores (Glavas & Godwin, 2013; Rodrigo & Arenas, 2008; Turker, 2009), grupo que possui expectativas relativamente à congruência entre as responsabilidades e valores da organização e as suas próprias auto percepções e crenças (Scott & Lane, 2000).

Estudos demonstram que a percepção de RS pode levar os colaboradores a terem melhores resultados atitudinais e comportamentais (Duarte & Neves 2010), nomeadamente ao nível do empenhamento organizacional (Brammer, Millington & Rayton, 2007) e da satisfação no trabalho (Duarte & Neves 2011), o que se sabe ter repercussões positivas no desempenho e produtividade, nas intenções de *turnover* e *turnover*, e na saúde e bem-estar dos colaboradores (Duarte & Neves 2011).

A presente investigação visa estudar a relação entre a percepção de RS dos colaboradores e o Empenhamento Afectivo (EA), com base na teoria da identidade social. Para além da análise do efeito directo da percepção de RS no EA, pretende-se também verificar se a Identificação Organizacional (IO) se relaciona com estas

variáveis e se medeia a relação entre ambas, de forma a contribuir para o desenvolvimento de estudos no âmbito desta temática (Farooq, Payaud, Merunka & Valette-Florence, 2013).

Após o enquadramento teórico e a metodologia adoptada, são apresentados e analisados os resultados obtidos, é feita referência a implicações para a prática de recursos humanos, e são propostas futuras linhas de investigação.

II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Apesar de ter sido foco de maior atenção nas últimas décadas, desde os anos 50 que o conceito de RS tem despertado o interesse de muitos autores e, consequentemente, tem sido alvo de controvérsia devido às suas várias conceptualizações (Jamali, 2008).

Em 1950, Bowen, considerado o pai da RS, acreditava que as organizações eram centros de tomadas de decisão e que as suas acções afectavam a vida dos cidadãos de várias formas (Carrol, 1999). Neste sentido, Bowen (1953 cit. por Carrol, 1999) definiu RS como a obrigação das organizações de adoptarem políticas, tomarem decisões e seguirem linhas de acção desejáveis em termos dos objectivos e valores da sociedade.

A década de 60 foi importante para a definição da RS em termos mais concretos, realçando-se o ir para além do lucro e das obrigações económicas e legais (Davis, 1960). Por exemplo, McGuire (1963, cit. por Carrol, 1999) refere que as organizações deviam interessar-se pela educação e bem-estar da comunidade e alegria (*happiness*) dos colaboradores.

A partir dos anos 70, o conceito tornou-se ainda mais específico e ganhou um vasto conjunto de novas definições, dando origem a outros conceitos relacionados com o tema, como o desempenho social corporativo (*corporate social performance*) e a responsividade social corporativa (*corporate social responsiveness*) (Carrol, 1999). Uma das abordagens da RS mais referidas é a de Carroll (1979), que entende este constructo como sendo multidimensional devido ao impacto que tem nas várias dimensões da organização e nos vários *stakeholders*. Este autor divide a RS em quatro categorias: a responsabilidade económica que tem a ver com a responsabilidade de produzir bens e serviços de que a sociedade precisa de forma a obter lucro; a responsabilidade legal que se prende com as leis e regulações que a organização tem de

seguir; a responsabilidade ética, ou seja, actividades e comportamentos éticos que não têm de estar descritos na lei mas que se espera que sejam cumpridos; e a responsabilidade discricionária que se refere aos comportamentos que uma organização escolhe praticar, isto é, actividades voluntárias que não tornam a organização não-ética se esta não recorrer a elas, como por exemplo obras de caridade ou apoio à maternidade.

Na década de 80 houve uma maior preocupação com a medição da RS, originando um maior número de investigações empíricas, ao contrário do que acontecera nos anos anteriores em que o foco havia sido na definição do conceito (Carrol, 1999), tal como já referido.

Nos anos 90, houve novamente uma tendência para relacionar a RS com outros conceitos, nomeadamente com a teoria dos *stakeholders*, a teoria da ética no negócio (*business ethic theory*) e os CCO (Carrol, 1999). Em particular, Wood (1991) debruçou-se sobre o desempenho social corporativo numa perspectiva mais prática, criando um modelo no qual: 1) é feita a articulação dos princípios da RS que motivam as organizações a desenvolver determinadas práticas de RS; 2) são apresentados os canais através dos quais as organizações agem; e 3) são apontadas as consequências das práticas de RS das organizações. Mais recentemente, Turker (2009) exclui a dimensão económica e legal e define a RS como “comportamentos organizacionais, cujo objectivo é afectar positivamente os *stakeholders* e ir além dos interesses económicos” (Turker, 2009, p.189).

2.1. Responsabilidade Social e Teoria dos *Stakeholders*

O conceito de *stakeholders* descreve a orientação e o peso que os grupos sociais têm na RS de uma organização (Carroll, 1991), e por isso pode dizer-se que existe uma relação entre a RS e os vários *stakeholders*. Por outro lado, a teoria dos *stakeholders* permite perceber a componente relacional da organização, vendo a organização como um veículo enriquecedor das relações (Buchholz & Rosenthal, 2005) e oferece uma nova forma de pensar as responsabilidades organizacionais (Jamali, 2008).

Em relação ao próprio conceito de *stakeholders*, também este tem recebido atenção no seio da investigação organizacional. Uma das definições mais utilizadas é a de Freeman (1984, cit. por Turker, 2009), segundo o qual *stakeholders* são indivíduos e grupos de indivíduos que podem afectar ou ser afectados pela concretização dos

objectivos da organização, ou actores que manifestam interesse directo ou indirecto na mesma.

Devido aos diferentes pesos e impactos que os *stakeholders* têm numa organização, estes podem ser distinguidos entre primários e secundários, e sociais e não sociais (Wheeler & Sillanpaa, 1997, cit. por Turker, 2009). As diferenças residem na influência dos *stakeholders* na organização, ou seja, na estratégia da organização e na sua sobrevivência a longo prazo (Clarkson 1995; Waddock & Smith 2000), e se envolvem ou não entidades humanas. Assim, de acordo com a conceptualização de Wheeler e Sillanpaa (1998), os *stakeholders* sociais primários (colaboradores, clientes, accionistas e fornecedores) têm impacto directo na organização, sendo elementos críticos e com elevada interdependência entre si. Os *stakeholders* sociais secundários têm um impacto indirecto e referem-se à sociedade, ao governo e a grupos de interesse. Os *stakeholders* não sociais primários representam as futuras gerações, o meio ambiente e espécies não humanas, e os não sociais secundários incluem os grupos e organizações de defesa do ambiente e direitos das espécies.

O interesse de cada um dos *stakeholders* pode manifestar-se em termos legais, isto é, quando há um contrato explícito ou implícito, mas também em termos morais, nomeadamente através do tratamento justo dos *stakeholders* e da sua participação em decisões importantes do negócio (Carroll, 1991), sejam eles colaboradores ou a comunidade envolvente.

De acordo com esta perspectiva, a gestão dos *stakeholders* passa pelo equilíbrio entre os objectivos da organização e as expectativas dos vários grupos de *stakeholders*, apostando numa estratégia “eu ganho – tu ganhas” (*win-win*) para que todos fiquem satisfeitos com as decisões tomadas (Carroll, 1991). Para além disso, a teoria dos *stakeholders* trouxe a noção de que para a satisfação das necessidades de uns *stakeholders*, é necessária a satisfação das necessidades de outros (Jamali, 2008). Contudo, é preciso ter a noção de que esta estratégia nem sempre é possível devido à diversidade e elevado número de *stakeholders* que actuam numa organização.

2.2. Responsabilidade Social e Atitudes dos Colaboradores

O presente estudo incide nos colaboradores, grupo de *stakeholders* social e primário, uma vez que são estes que levam a cabo muitas das práticas de RS, e é a estes que também algumas se dirigem (Duarte & Neves, 2011). Exemplos destas práticas de

RS são iniciativas internas como a promoção da formação, do equilíbrio trabalho-família, da igualdade de oportunidades, de encargos com protecção social voluntária, de práticas de saúde e segurança no trabalho e de adaptação à mudança, nomeadamente através de programas de *outplacement* (Pinto, 2004), mas também externas como projectos de solidariedade social, de conservação do ambiente ou de voluntariado empresarial (Duarte & Neves, 2010).

Estudos (e.g. Brammer et al., 2007) têm revelado que as práticas de RS se relacionam com as atitudes dos colaboradores. Isto é, quando os colaboradores percebem a sua organização como sendo socialmente responsável, satisfazendo as suas necessidades, permitindo o uso das suas capacidades (Turker, 2009), e como possuindo uma reputação favorável, as suas atitudes tendem a ser influenciadas positivamente (Ashforth and Mael, 1989; Brammer et al., 2005; Dutton et al., 1994; Peterson, 2004). Algumas das atitudes mais estudadas neste contexto são o empenhamento organizacional (Brammer et al., 2007; Mueller, Hattrup, Spiess & Lin-Hi, 2012), a satisfação organizacional (Valentine & Fleischman, 2008) e a identificação organizacional (Glavas & Godwin, 2013), que se provou aumentarem se os colaboradores perceberem práticas de RS na organização em que trabalham. De referir ainda que estas atitudes face à organização têm impacto nos comportamentos dos colaboradores, nomeadamente no aumento do desempenho (Saari & Judge, 2004) e dos CCO (Organ & Ryan, 1995).

Assim, o estudo da influência da percepção de RS nas atitudes dos colaboradores parece ser relevante uma vez que pode trazer implicações para a gestão dos recursos humanos, sobretudo nos dias de hoje, em que a incerteza da permanência no emprego e as condições de trabalho são problemáticas presentes e geradoras de instabilidade, podendo ter um impacto negativo na relação dos colaboradores com a organização da qual fazem parte.

2.3. Responsabilidade Social e Empenhamento Afectivo

O empenhamento organizacional é um outro conceito que também tem sido alvo de várias abordagens e conceptualizações, embora os temas da vinculação afectiva à organização, dos custos que os indivíduos percebem que terão se abandonarem a organização e da obrigação dos colaboradores para com a organização sejam

comummente mencionados na literatura referente a esta temática (Allen & Meyer, 1987a, cit. por Allen & Meyer, 1990).

Allen e Meyer, com base nestes três temas, conceptualizaram o modelo dos Três Componentes do Empenhamento Organizacional, constituído pelo Empenhamento Afectivo que diz respeito à vinculação emocional, identificação e envolvimento com a organização; pelo Empenhamento de Continuidade que se refere aos custos que os colaboradores pensam que terão se abandonarem a organização; e pelo Empenhamento Normativo que diz respeito ao sentimento de obrigação dos colaboradores em permanecerem na organização.

O empenhamento organizacional é, assim, um conceito multidimensional em que os três componentes são independentes entre si, podendo manifestar-se em diferentes graus num só colaborador (Allen & Meyer, 1990), o que se pode dever às diferentes experiências pelas quais se passa ao longo do tempo na organização (Meyer, Allen & Smith, 1993). Esta constatação tem sido corroborada em diversos estudos que mostram que os antecedentes, correlações e consequências do empenhamento organizacional variam de dimensão para dimensão (Allen et al., 2002).

Apesar destes três componentes serem independentes entre si, todos eles se traduzem num estado que caracteriza a relação dos colaboradores com a organização onde trabalham (Meyer et al., 1993), e todos se relacionam negativamente com o *turnover* (Allen et al., 2002), embora as razões pelas quais se constata esta relação sejam diferentes: no empenhamento afectivo os colaboradores permanecem na organização porque querem; no empenhamento de continuidade porque precisam; e no empenhamento normativo porque sentem que essa é a sua obrigação (Meyer et al., 1993). Por outro lado, no que respeita a outras variáveis do trabalho, nomeadamente os CCO e o desempenho profissional (Meyer et al., 1993), verificam-se diferentes correlações entre os componentes, sendo o EA a dimensão que mais directamente se relaciona com estas variáveis (Allen et al., 2002).

Segundo o Modelo dos Três Componentes de Allen e Meyer, o EA traz consequências positivas quer para a organização quer para os colaboradores na medida em que se relaciona negativamente com o *turnover* e intenções de *turnover*, e positivamente com os CCO, desempenho profissional e saúde e bem-estar dos colaboradores.

No entanto, no que diz respeito a este último aspecto, existem autores que discordam relativamente à forma como o EA pode afectar a saúde e o bem-estar. Ou

seja, alguns afirmam que o EA pode minimizar o impacto negativo dos stressores na saúde e bem-estar dos empregados, enquanto outros postulam que o facto de os colaboradores se comprometerem afectivamente pode levar a reacções mais negativas aos eventos do trabalho (Allen et al., 2002), exactamente por estarem mais envolvidos e identificados com a organização.

Apesar de já referidas as consequências positivas do EA nos colaboradores, é necessário ter em conta os seus antecedentes de forma a proporcionar um ambiente laboral em que estes estejam presentes. Allen et al. (2002) referem as características pessoais dos colaboradores, e sobretudo as suas experiências no trabalho como antecedentes do EA. Em relação às experiências no trabalho, destacam a importância de a organização corresponder às expectativas dos colaboradores (Meyer & Allen, 1997, cit. por Mowday, 1998) e preencher as suas necessidades psicológicas, como aspectos importantes para que estes se sintam confortáveis na organização e competentes no desempenho das suas tarefas. Tal poderá ser conseguido se for proporcionado ao colaborador equidade nas recompensas, apoio organizacional, oportunidades de participação em tomadas de decisão, desenvolvimento profissional, novos desafios e autonomia (Meyer & Allen, 1991). Por outro lado, o compromisso da organização com questões sociais externas também pode afectar a percepção que os colaboradores têm da organização e as suas atitudes (Brammer et al., 2007).

Segundo a teoria da identidade social, que corresponde ao processo psicológico através do qual os indivíduos se classificam dentro dos vários grupos a que pertencem (Tajfel 1981; Tajfel & Turner 1986; Hogg & Terry 2001, cit. por De Roeck, et al. 2013), a percepção por parte dos colaboradores das práticas de RS, levam-nos a fazer comparações favoráveis da sua organização em relação a outras, reforçando a sua auto-estima e o seu autoconceito e, conseqüentemente, aumentando os níveis de EA (Brammer, et al., 2007; Turker, 2009). Nesta sequência, formula-se a primeira hipótese de investigação:

H1. A percepção de RS está directamente relacionada com o EA dos colaboradores.

2.4. Responsabilidade Social e Identificação Organizacional

A IO tem por base a teoria da identidade social que, como já foi referido, permite que os indivíduos se classifiquem dentro dos vários grupos a que pertencem de forma a reforçar a sua auto-estima e o seu autoconceito, ajudando-os a organizar o seu ambiente social e a localizarem-se a si e aos outros (Mael & Asforth, 1992). Em contexto organizacional, os colaboradores também constroem a sua identidade enquanto membros da organização, fazendo com que sintam as perdas e os sucessos como seus, comparando e distinguindo esta identidade de outras (Turker, 2009).

A IO é, assim, uma forma específica de identificação social que segundo Mael e Asforth (1992) se refere à percepção de unicidade dos colaboradores em relação à organização em que trabalham. De acordo com Pratt (1998, p. 172) a IO pode ser entendida como um fenómeno que “ocorre quando as crenças dos indivíduos acerca da sua organização se tornam um referencial e auto- definitórias”, isto é, quando as crenças e valores da organização integram a identidade do próprio. A teoria da identificação de Patchen (cit. por Gautam, Van Dick & Wagner, 2004) menciona ainda a existência de três componentes: a similaridade, a adesão aos membros (“*membership*”) e a lealdade. Ou seja, a IO corresponde ao grau em que cada membro da organização se define pelos mesmos atributos e valores que acredita que a organização tem (Dutton, Dukerich & Harquail, 1994), fomentando o sentimento de pertença (Mael & Asforth, 1992). Desta forma, a IO tem um papel importante na clarificação da identidade dos colaboradores na organização, respondendo a perguntas como “Quem sou eu?” e “Quem somos nós?”, de forma a permitir uma interacção adequada com outros grupos (Albert, Ashforth & Dutton, 2000).

De acordo com a teoria da identidade social, a IO não pode ser entendida apenas como um processo cognitivo que envolve unicamente o conhecimento que o indivíduo tem de pertença a um grupo, mas também por possui uma conotação emocional que se divide em duas dimensões: 1) sentimentos positivos (e.g. felicidade) que o colaborador recebe da organização como consequência de ser seu membro; e 2) sentimentos de pertença e vinculação à organização (Bergami & Bagozzi, 2000).

Em termos práticos, quanto mais um colaborador se identificar com a organização mais vai pensar e agir de acordo com a perspectiva da mesma, o que se pode traduzir em lealdade, orgulho (Ashforth & Mael, 1989), cooperação intraorganizacional e CCO (Dutton et al., 1994), aumentando a probabilidade dos colaboradores quererem permanecer na organização. Por outro lado, quando os colaboradores se identificam

com a organização e são confrontados com escolhas, a sua tomada de decisão recairá sobre os interesses desta (Edwards, 2005), na medida em que se sentem mais motivados para partilharem e concretizarem objectivos (Edwards, 2005).

Hoje em dia, devido às mudanças que ocorrem nas organizações, nomeadamente *downsizing*, fusões, entre outros fenómenos, os colaboradores sentem-se cada vez mais inseguros tanto a nível pessoal como a nível profissional. No entanto, se percepcionarem a sua organização como uma instituição que partilha os seus valores, princípios e formas de pensar (Rodrigo & Arenas, 2008), e que tem comportamentos éticos e responsáveis, visível por exemplo através de práticas de RS, vão avaliá-la positivamente (Farooq et al., 2013) e sentir-se como parte integrante da mesma (Rodrigo & Arenas, 2008).

Segundo a teoria da identidade social, as organizações que cultivam uma cultura mais responsável e fomentam práticas de RS contribuem positivamente para a atracção (Turker, 2009), motivação e retenção de colaboradores (Peterson, 2004). Comparativamente com outras, estas organizações têm mais sucesso na promoção da identificação dos colaboradores com a organização (Farooq et al., 2013; Pratt, 1998), na medida em que colmatam algumas falhas e alguns aspectos negativos associados às mudanças organizacionais e à conjuntura económica.

A pertença a uma organização que se distingue positivamente das outras, em termos de práticas exemplares, pode, assim, afectar a identificação dos colaboradores (Turker, 2009), uma vez que pertencem a uma organização com uma reputação favorável e socialmente responsável (Farooq et al., 2013). Neste sentido, formula-se a segunda hipótese de investigação do presente estudo:

H2. A percepção de RS está directamente relacionada com a IO dos colaboradores.

2.5. Responsabilidade Social, Empenhamento Afectivo e Identificação Organizacional

A IO e o EA são dois conceitos muitas vezes entendidos como semelhantes ou intimamente relacionados (Bergami & Bagozzi, 2000), uma vez que ambos traduzem um vínculo psicológico entre o colaborador e a organização (Marique & Stinglhamber, 2011), e também porque a própria definição de EA de Meyer e Allen (1992) refere a

identificação com a organização como fazendo parte do EA. Neste sentido, e antes de mais é necessário distinguir os dois conceitos.

Segundo alguns autores (Ashforth & Mael, 1989; Gautam et al., 2004; Marique & Stinglhamber, 2011; Meyer & Allen, 1991; Pratt, 1998), enquanto a IO se refere à percepção de unicidade com a organização, o EA é visto como uma atitude dos colaboradores perante a organização. Por outro lado, a IO é flexível, dependendo da saliência dos grupos com que o colaborador se identifica (i.e. colegas, chefes, etc.), do contexto das interacções com outros grupos e da própria organização, referindo-se a uma partilha de crenças e valores, enquanto o EA é uma atitude relativamente estável que envolve uma forte crença em determinados valores que podem ser comuns a várias outras organizações, entendendo-se como uma aceitação desses valores. Por último, a IO desenvolve-se de acordo com a percepção de similaridade com a organização e os seus membros, enquanto o EA depende dos processos de trocas sociais, nos quais o colaborador revela maior empenhamento se considerar que a organização devolve o que ele próprio dá à organização onde trabalha.

Assim, a IO é um constructo que de acordo com vários autores (Ashforth & Mael, 1989; Bergami & Bagozzi, 2000; Marique & Stinglhamber, 2011; Meyer, Becker & van Dick, 2006) antecede o EA, ou seja, a atitude perante a organização.

Por outro lado, e segundo a teoria da identidade social é esperado que os colaboradores se identifiquem com os comportamentos socialmente responsáveis das organizações, resultando num aumento do EA (Brammer et al., 2007). Ou seja, espera-se que a percepção de RS tenha um impacto positivo no EA através da IO como mediador da relação, situação que tem sido verificada em outros estudos (e.g. Kim et al., 2010; Mueller et al., 2012). Com base no que foi referido, formulam-se ainda as seguintes hipóteses de investigação:

H3. A IO está directamente relacionada com o EA dos colaboradores.

H4. A relação entre percepção de RS e EA é mediada pela IO.

III. MÉTODO

3.1. Participantes

A amostra da presente investigação é constituída por 375 colaboradores de uma empresa portuguesa do sector bancário, sendo que 70 (18,7%) trabalham na Sede e 305 (81,3%) em Agências espalhadas pelo Norte, Centro, Lisboa, Sul e Ilhas. Os participantes têm idades compreendidas entre os 23 e os 66 anos de idade ($M = 43,95$; $DP = 9,15$), sendo que 54,4% são do sexo masculino e 45,6% do sexo feminino, havendo quatro respostas relativas à variável idade que não foi possível identificar. Relativamente ao tempo de permanência na organização, 26 (6,9%) trabalham nesta há menos de 5 anos, 51 (13,6%) entre 5 a 10 anos, 44 (11,7%) entre 11 a 15 anos, 54 (14,4%) entre 16 a 20 anos, e por fim 199 (53,1%) há mais de 20 anos. Não foi possível conhecer o tempo de permanência na organização de um dos participantes. Quanto às habilitações literárias, 8 (2,1%) frequentaram o ensino até ao 9º ano de escolaridade, 124 (33,1%) frequentaram entre o 9º e 12º anos, 61 (16,3%) obtiveram frequência universitária, 159 (42,4%) possuem Licenciatura e 23 (6,1%) Mestrado.

3.2. Instrumentos

3.2.1. Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social

Para medir a percepção de RS dos colaboradores relativamente às práticas da organização foi utilizado o Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social, versão adaptada à população portuguesa por Rafael et al. (2012) do original *Corporate Social Responsibility Scale* (Turker, 2009). Esta escala tem por base a categorização de *stakeholders* proposta por Wheeler e Sillanpaa (1997, cit. por Turker, 2009) já anteriormente descrita. Após uma revisão de literatura, uma análise de escalas já existentes e a elaboração de novos itens a partir de estudos exploratórios, a escala original ficou composta por 24 itens. Posteriormente foi realizado um estudo piloto para avaliar a sua consistência interna, dando origem a uma escala com 18 itens. Contudo, após a realização de um estudo principal e da análise das correlações e feita a análise factorial, a escala foi reduzida para 17 itens que se agruparam em quatro factores constituídos pelos diferentes *stakeholders*. O primeiro factor inclui a RS orientada para a sociedade (item 6), o ambiente (itens 1 e 3), as gerações futuras (itens 2 e 4) e as ONG's (itens 5 e 7). O segundo factor inclui a RS orientada para os colaboradores (itens

8, 9, 10, 11 e 12). O terceiro factor diz respeito à RS orientada para os clientes (itens 13, 14 e 15) e o quarto factor, inclui a RS orientada para o governo (itens 16 e 17). Todos os itens são avaliados numa escala tipo *Likert* de 6 pontos, que indica o grau de concordância dos participantes em relação a cada um deles (de 1 = Discordo Totalmente a 6 = Concordo Totalmente). A Escala de Turker (2009) revelou um índice de precisão de 0.90 e os quatro factores índices de precisão entre 0.86 e 0.93.

Para o Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social (Rafael et al., 2012), numa primeira etapa os autores procederam à tradução dos itens que faziam parte da versão original do instrumento. De seguida realizaram um estudo piloto em que os questionários foram aplicados presencialmente a 48 colaboradores de quatro empresas portuguesas de diferentes sectores, e em que foi pedido aos participantes que partilhassem dúvidas ou sugestões que tivessem no decorrer da resposta ao questionário, tendo-se, posteriormente, efectuado alterações a alguns itens, de modo a minimizar ambiguidades e facilitar a compreensão dos itens na língua portuguesa (Noronha, 2013). A análise dos resultados revelou uma boa consistência interna, na medida em que resultou num índice de precisão de 0.91, ligeiramente superior ao valor encontrado por Turker (2009) e de acordo com os obtidos em estudos recentes (e.g. Borges, 2012; Corrêa, 2013, Noronha, 2013), mais especificamente, entre 0.90 e 0.93.

3.2.2. Escala de Empenhamento Afectivo

Para avaliar o EA, i.e., o grau de vinculação emocional, identificação e envolvimento com a organização, foi utilizada a versão adaptada à população portuguesa de Bruno (2007) do Questionário de Empenhamento Organizacional de Allen e Meyer (1990). O Questionário original mede as três dimensões de empenhamento organizacional (empenhamento afectivo, de continuidade e normativo), sendo constituído originalmente por 24 itens (Allen & Meyer, 1990) e, posteriormente, numa versão revista, por 18 itens (Meyer et al., 1993), avaliados numa escala tipo *Likert* de 7 pontos. Para a adaptação do instrumento, Bruno (2007) traduziu e adaptou os itens das duas versões originais e converteu a amplitude da escala original de 7 para 5 pontos, com o objectivo de o intervalo da escala ser mais reduzido para os participantes avaliarem com mais facilidade as respostas. A proposta final do instrumento é composta por 26 itens, que no estudo piloto e no estudo principal, apresentaram índices de precisão de 0.89 e de 0.84, respectivamente.

Para este estudo foi apenas utilizada a escala de Empenhamento Afectivo, constituída por 6 itens, que no estudo piloto, realizado por Bruno (2007), obteve um índice de precisão de 0.86 e no estudo principal de 0.89. Os 6 itens da escala de Empenhamento Afectivo são avaliados numa escala tipo *Likert* de 5 pontos (de 1 = Discordo totalmente a 5 = Concordo Totalmente), a saber: “Ficaria muito satisfeito(a) por fazer o resto da minha carreira nesta organização”; “Sinto os problemas da minha organização como se fossem meus”; “Sinto-me como fazendo “parte da família” na minha organização”; “Sinto-me “emocionalmente ligado” à minha organização”; “Esta organização tem para mim um grande significado” e “Sinto um forte sentimento de pertença à minha organização”.

3.2.3. Escala de Identificação Organizacional de Mael e Asforth (1992)

Para a avaliação da IO, i.e., da percepção de unicidade dos colaboradores em relação à organização em que trabalham, foi utilizada a Escala de Mael e Asforth (1992), constituída por 6 itens que são avaliados numa escala tipo *Likert* de 5 pontos (de 1 = Discordo Totalmente a 5 = Concordo Totalmente), mais especificamente: “Quando alguém critica a organização, sinto isso como um insulto pessoal”; “Eu estou verdadeiramente interessado no que os outros pensam acerca desta organização”; “Quando falo desta organização, digo mais vezes “nós” do que “eles”; “O sucesso desta organização é o meu sucesso”; “Quando alguém elogia a organização, sinto isso como um elogio pessoal” e “Se uma história na comunicação social criticasse a organização sentir-me-ia embaraçado”. Esta escala tem revelado níveis de consistência interna elevados, nomeadamente em estudos levados a cabo pelos autores, com índices de precisão entre 0.81 e 0.89.

Apesar de não se ter tido acesso ao processo de tradução e adaptação da Escala de Identificação Organizacional de Mael e Asforth (1992) utilizada neste estudo, outros trabalhos de investigação (Noronha, 2013; Tinoco, 2008) revelaram elevados índices de precisão, respectivamente, 0.87 e 0.86.

3.3. Procedimento

Tal como já referido, o presente estudo foi realizado numa empresa do sector Bancário, em que participaram colaboradores da Sede em Lisboa e de Agências espalhadas pelas Ilhas, Norte, Centro e Sul do país. No contacto estabelecido com a organização foram explicados os objectivos, o contexto do estudo, e garantida a confidencialidade tanto dos colaboradores como da empresa. Ficou acordado que a aplicação dos questionários seria efectuada *online* através da criação de uma página (plataforma intranet) pela organização em causa, de forma a permitir que os colaboradores dos vários pontos do país tivessem acesso à mesma. Antes dos questionários, foram colocadas também na plataforma intranet, as explicações referentes à realização deste trabalho no âmbito da conclusão do Mestrado Integrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, bem como garantida a confidencialidade dos dados a serem recolhidos. Posteriormente, realizaram-se ainda mais duas reuniões com o objectivo de verificar a transcrição dos questionários, e validar aspectos respeitantes à apresentação do estudo tendo em conta o contexto da empresa.

IV. RESULTADOS

Nesta secção são apresentados os resultados obtidos através da aplicação dos instrumentos utilizados. Para tal, procedeu-se à análise descritiva (medidas de tendência central e de dispersão), à análise da precisão dos vários instrumentos e, à análise em componentes principais do Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social. Finalmente, realizou-se uma análise correlacional com o objectivo de testar as hipóteses de investigação formuladas.

4.1. Análise Descritiva e Índices de Precisão

No Quadro 1 são apresentadas as medidas de tendência central e dispersão (médias e desvio-padrão) e os índices de precisão das medidas de RS (total e subescalas), EA e IO.

Quadro 1 – Medidas de tendência central, dispersão e índices de precisão

	Nº Itens	Média	Desvio-Padrão	<i>Alpha de Cronbach</i>
RS	17	4.60	0.67	0.94
RS Ambiente, Gerações Futuras, ONGs e Sociedade	7	4.68	0.76	0.92
RS Colaboradores	5	3.90	0.96	0.92
RS Clientes e Governo	5	5.20	0.66	0.85
EA	6	4.31	0.60	0.92
IO	6	4.29	0.56	0.84

RS. Responsabilidade Social
EA. Empenhamento Afectiva
IO. Identificação Organizacional

Em relação às medidas de tendência central da RS da escala global, obteve-se uma média de respostas moderadamente elevada ($M = 4.60$; $DP = 0.67$), uma vez que as respostas foram avaliadas num intervalo de 1 a 6. Relativamente às subescalas, a que revelou a média mais elevada foi a referente à RS orientada para clientes e governo ($M = 5.20$; $DP = 0.66$), seguida da RS orientada para ambiente, gerações futuras, ONG's e sociedade ($M = 4.68$; $DP = 0.76$), e por último a RS orientada para os colaboradores ($M = 3.90$; $DP = 0.96$). De referir que a média da subescala referente à RS orientada para clientes e governo pode estar relacionada com o conteúdo dos itens, na medida em que dois deles traduzem obrigações legais da empresa, que se espera que sejam cumpridas.

A média da Escala de EA revelou-se relativamente elevada ($M = 4.31$; $DP = 0.60$), bem como a média da Escala de IO ($M = 4.29$; $DP = 0.56$), tendo em conta que o intervalo de resposta, para ambas as escalas, consiste numa amplitude de 1 a 5.

Para avaliar a precisão dos instrumentos utilizados calcularam-se os coeficientes *Alpha de Cronbach*, cujo valor deve ser superior a 0.70, valor recomendado por Nunnally (1978) como sendo o mínimo para se considerar uma boa consistência interna.

Relativamente à escala global da RS obteve-se um índice de precisão de 0.94, valor acima de 0.70 e semelhante ao encontrado noutros estudos (Aguiar, 2013; Borges, 2012; Corrêa, 2013; Noronha, 2013); e quanto às subescalas do questionário, também todas estas revelaram índices de precisão bastante satisfatórios (entre 0.85 e 0.92). Para

a Escala de EA, obteve-se um índice de precisão de 0.92, valor acima de 0.70 e acima de 0.85 e 0.91, valores encontrados por Amancio (2011) e Corrêa (2013), respectivamente. Quanto à Escala de IO, obteve-se um índice de consistência interna de 0.84, mais uma vez superior ao patamar definido como mínimo (0.70).

A análise por exclusão de itens (*alpha if item deleted*) foi realizada para todos os instrumentos (RS global e subescalas, EA e IO), não se tendo obtido índices de precisão expressivamente superiores aos previamente encontrados neste estudo quando da eliminação de cada item.

4.2. Análise Factorial

Para estudar o Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social recorreu-se à análise em componentes principais, com rotação varimax. A análise do Teste de Esfericidade de Bartlett revelou que as variáveis estão correlacionadas significativamente e a medida de Kaiser-Meyer-Olkin permitiu constatar que a amostragem utilizada nesta investigação é adequada para a utilização da análise factorial (KMO = 0.925). Esta, com base na análise do *Scree Plot*, permitiu a extracção de 3 factores que explicam 70,72% da variância total dos resultados. O primeiro factor explica 27,68% da variância total e é composto pelos itens da RS orientada para o Ambiente (itens 1 e 3), para as Gerações Futuras (itens 2 e 4), para as ONGs (itens 5 e 7) e para a Sociedade (item 6). O segundo explica 24,11% da variância total e inclui apenas os itens da RS orientada para os colaboradores (itens 8, 9, 10, 11 e 12). Por fim, o terceiro factor, que explica 18,93% da variância total, diz respeito aos itens da RS orientada para os clientes (itens 13, 14 e 15) e para o governo (itens 16 e 17).

4.3. Análise Correlacional

Para estudar a relação entre as variáveis, e testar as hipóteses de investigação inicialmente formuladas procedeu-se, tal como referido, a um estudo correlacional.

Para se conhecer o tipo de distribuição das variáveis em estudo e, assim, escolher que coeficiente de correlação utilizar, procedeu-se à realização do teste Kolmogorov-Smirnov, Q-QPlots e análise dos coeficientes de assimetria e curtose, para uma análise mais completa. Em todos os critérios já descritos verificou-se que a RS global e todas as subescalas admitiam a normalidade, ainda que a da RS orientada para os clientes e

governo se aproxime apenas assintoticamente. A escala que mede o EA revelou não se distribuir de acordo com a distribuição normal em todas as análises à excepção do teste Kolmogorov-Smirnov, e a escala que mede a IO manifesta um comportamento semelhante, rejeitando a normalidade na análise dos Q-Q Plots. Desta forma, não sendo possível efectuar o estudo das correlações através do coeficiente de correlação linear de Pearson, recorreu-se ao coeficiente de correlação ordinal de Spearman.

Quadro 2 – Matriz de Correlações de Spearman

	1	2	3	4	5	6
1. RS	1,000					
2. RS (Soc., Amb., G. Futuras e ONGs)	,892**	1,000				
3. RS (Colaboradores)	,841**	,601**	1,000			
4. RS (Clientes e Governo)	,745**	,574**	,477**	1,000		
5. IO	,441**	,392**	,307**	,444**	1,000	
6. EA	,557**	,477**	,443**	,494**	,726**	1,000

RS. Responsabilidade Social

EA. Empenhamento Afectiva

IO. Identificação Organizacional

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

O Quadro 2 revela que existe uma relação directa, moderada e altamente significativa entre as variáveis RS e EA ($r = 0.56$, $p < 0.01$), o que corrobora a primeira hipótese de investigação (*H1. A percepção de RS está directamente relacionada com o EA dos colaboradores*). Isto tende a significar que quando a percepção de RS por parte dos colaboradores aumenta, o seu EA também aumenta. Relativamente às subescalas, as três apresentam também uma relação moderada com o EA, sendo que a RS orientada para os clientes e governo apresenta a relação mais forte ($r = 0.49$, $p < 0.01$), seguida da RS orientada para o ambiente, gerações futuras, ONG's e sociedade ($r = 0.48$, $p < 0.01$) e da RS orientada para os colaboradores ($r = 0.44$, $p < 0.01$).

Relativamente à análise da correlação entre RS e a IO, verificam-se resultados semelhantes aos descritos anteriormente, uma vez que a relação entre RS e IO também se revela directa, moderada e altamente significativa ($r = 0.44$, $p < 0.01$), corroborando a

segunda hipótese de investigação (*H2. A percepção de RS está directamente relacionada com a IO dos colaboradores*). Isto tende a significar que quando a percepção de RS por parte dos colaboradores aumenta, a sua IO também aumenta. Em relação às subescalas da RS também a RS orientada para os clientes e governo é aquela que apresenta uma correlação mais elevada ($r = 0.44, p < 0.01$), seguida da RS orientada para o ambiente, gerações futuras, ONG's e sociedade ($r = 0.39, p < 0.01$) e da RS orientada para os colaboradores ($r = 0.31, p < 0.01$).

A relação entre IO e EA revela-se como sendo directa, forte e altamente significativa ($r = 0.73, p < 0.01$), o que confirma a terceira hipótese de investigação (*H3. A IO está directamente relacionada com o EA*).

4.4. Análise da Regressão Linear

Para testar a quarta e última hipótese de investigação (*H4. A relação entre percepção de RS e EA é mediada pela IO*) aplicou-se o método de regressão linear, num primeiro modelo, tendo a EA como variável dependente e a RS como independente e, num segundo modelo introduzindo também a RS como variável independente, tendo em vista a comparação do impacto da RS no EA, no 1º e no 2º modelo, analisando assim o efeito mediador da IO.

Para testar a hipótese foi seguido o método de Baron e Kenny (1986) em que os autores postulam que para se verificar efeito de mediação têm que ser cumpridos três critérios: 1) existir uma relação significativa entre a variável independente e a variável mediadora; 2) a variável mediadora possuir um efeito significativo sobre a variável dependente; e 3) a adição da variável mediadora ao modelo reduzir a importância da variável independente. Assim neste caso, a mediação revela-se completa se as percepções de RS (variável independente) deixarem de ter um efeito significativo no EA (variável dependente) com a adição da IO (variável mediadora). Caso o efeito das variáveis independente e mediadora se mantenham significativos, esta mediação é considerada parcial.

Note-se que o estudo da normalidade já referido mostrou que as variáveis EA e IO não se distribuem normalmente, não obedecendo assim às condições de aplicação do método de regressão linear, dando-se, por isso, ênfase neste estudo ao valor dos coeficientes de regressão de cada variável independente e não ao correspondente teste de significância.

Quadro 3 – Regressão Linear

		R^2_a	B	Sig.
Modelo 1	RS	.317	.564	.000
Modelo 2	RS	.614	.295	.000
	IO		.608	.000

RS. Responsabilidade Social
EA. Empenhamento Afectiva
IO. Identificação Organizacional

a. Variável Dependente: EA

Como podemos observar no Quadro 3, a qualidade de ajustamento do Modelo 2 é muito superior à do Modelo 1 (R^2 ajustado = 0.614 do Modelo 2; R^2 ajustado = 0.317 do Modelo 1), e o valor do coeficiente da variável RS passa de 0.504 no Modelo 1 para 0.264 no Modelo 2, sendo o coeficiente da variável IO no Modelo 2, de valor 0.650, e a variável com maior impacto sobre a variável EA.

Dadas as condicionantes de aplicação do modelo de regressão linear realizou-se ainda um estudo complementar onde a amostra foi dividida em dois níveis de acordo com a média da IO ($M = 4.29$), em que o primeiro nível corresponde aos sujeitos inquiridos com valores inferiores ou iguais à média da IO e o segundo nível aos valores superiores à média. Após a divisão da amostra, calculou-se a correlação entre a percepção de RS e o EA, nas duas subamostras. Os resultados obtidos revelaram que na subamostra de sujeitos com valores inferiores ou iguais à média da IO a relação entre a percepção de RS global e o EA diminui ($r = 0.45$, $p < 0.01$) e na subamostra de sujeitos com valores superiores à média é ainda menos elevada ($r = 0.38$, $p < 0.01$). Nas subescalas verifica-se também o mesmo cenário de diminuição do efeito, tanto na subamostra de sujeitos com valores inferiores ou iguais à média (entre $r = 0.29$ e $r = 0.42$, $p < 0.01$), como na subamostra de sujeitos com valores superiores à média (entre $r = 0.27$ e $r = 0.36$, $p < 0.01$). Esta análise corrobora o estudo de regressão anteriormente exposto, significando que com a introdução da IO a relação entre percepção de RS e EA mantém-se presente, mas passa de moderada para fraca. Isto é, a IO parece ter um efeito

de mediação parcial sobre RS e EA, corroborando-se parcialmente a quarta hipótese do estudo.

V. DISCUSSÃO

Os objectivos da presente investigação foram atingidos uma vez que foi possível estudar a relação da percepção de RS com o EA dos colaboradores, bem como o efeito mediador da IO nesta relação, tendo por base a teoria da identidade social. Por outro lado esta investigação permitiu ainda perceber o impacto da RS nos colaboradores, grupo de *stakeholders* que tem sido alvo de menos estudos neste âmbito.

A análise dos dados recolhidos revelou a existência de uma relação directa entre percepção de RS e EA, tal como já havia sido verificado noutros estudos (Duarte & Neves, 2011). Isto significa que, de acordo com os resultados, quando os colaboradores percebem a existência de práticas de RS levadas a cabo pela organização onde trabalham, o seu EA aumenta. Tal como em estudos anteriores (Brammer, et al., 2007; Turker, 2009) sugere-se a teoria da identidade social como explicação desta ocorrência. Isto é, a percepção de práticas de RS leva os colaboradores a avaliar favoravelmente a organização onde trabalham em comparação com outras, reforçando a sua auto-estima e autoconceito e aumentando os níveis de EA. Relativamente às dimensões da RS, esperava-se que a RS orientada para os colaboradores fosse a que mais fortemente se relacionava com o EA, uma vez que, tal como referido por Turker (2009), os itens referentes a esta dimensão correspondem a questões ligadas aos colaboradores, tais como desenvolvimento de carreira, oportunidades de formação e igualdade de direitos, ou seja, a necessidades de auto-estima e auto-realização, necessidades estas que pertencem ao topo da Pirâmide de Maslow. No entanto, embora as diferenças não sejam muito significativas, o que se verifica é que a dimensão que mais fortemente se relaciona com o EA é a RS direccionada para os clientes e governo. Tal poderá significar que, dado que a média da amostra recolhida ronda os 44 anos, e que mais de metade dos participantes trabalha na organização há mais de 20 anos, estes colaboradores já alcançaram cargos superiores e nesse sentido a sua preocupação neste momento tende a recair nos clientes e no cumprimento das normas legais e económicas da organização.

Os resultados referentes à relação entre percepção de RS e IO também revelaram uma associação directa, tal como noutros estudos (De Roeck, et al., 2013), sendo que

mais uma vez a RS orientada para os clientes e governo é a que mais fortemente de relaciona com a IO. O mesmo se verificou entre a relação entre IO e EA, apesar de esta se manifestar mais forte do que as anteriores. Isto poderá dever-se ao facto de os dois constructos serem muitas vezes entendidos como semelhantes e intimamente relacionados (Bergami & Bagozzi, 2000).

Relativamente à hipótese da mediação, verificou-se que a IO funciona como variável mediadora da relação entre RS e EA, tal como já havia sido comprovado por Farooq et al. (2013). No entanto a análise revela que o efeito de mediação é apenas parcial uma vez que com a introdução da IO a relação entre percepção de RS e EA mantém-se presente mas passa de moderada para fraca. Assim, pode concluir-se que as percepções de RS por parte dos colaboradores predizem os seus níveis de EA, em parte, por estes se identificarem com a organização à qual pertencem.

Com o objectivo de contribuir para o estudo do recentemente traduzido Questionário sobre Percepção da Responsabilidade Social efectuou-se uma análise em componentes principais. A estrutura factorial resultante difere da estrutura factorial encontrada por Turker (2009) e por outros estudos recentemente levados a cabo com o instrumento traduzido (Borges, 2012; Corrêa, 2013; Noronha, 2013), na medida em que se identificam três e não quatro factores. No entanto, importa salientar que a diferença entre esta estrutura e a de Turker (2009) reside apenas no facto de que enquanto na primeira a RS orientada para os clientes e para o governo satura no terceiro factor, na segunda a RS orientada para os clientes e a RS orientada para o governo não satura no mesmo factor. As semelhanças entre os factores encontrados nesta investigação e na de Turker podem dever-se ao facto de em ambos os casos a dimensão das amostras ser elevada (317 e 269, respectivamente). Apesar destas semelhanças, permanece a necessidade de estudos com amostras alargadas que contribuam para a confirmação da estrutura do instrumento.

Uma das limitações que pode ser apontada a esta investigação é o facto de terem sido utilizadas medidas de auto-relato para avaliar todas as variáveis, devido à possibilidade de os resultados serem contaminados pelo método comum de variância. Porém, estas medidas permitem avaliar a percepção individual dos colaboradores, que neste caso é o que se pretende para cada uma das variáveis estudadas. Assim, de forma a evitar os riscos de variância do método comum, e de acordo com o aconselhado por Podsakoff, Mackenzie, Lee e Podsakoff (2003), os participantes foram informados que as respostas seriam anónimas e de que não haveria respostas certas nem erradas.

Em traços gerais, esta investigação pretende sublinhar a importância da implementação de práticas de RS nas organizações como estratégia de Gestão dos Recursos Humanos, na medida em que estas práticas revelam-se preditoras nomeadamente do EA e da IO dos colaboradores. A implementação destas práticas conduz, por um lado, a um maior bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores, e por outro lado aumenta o seu desempenho o que, consequentemente, tem um impacto positivo no funcionamento da organização, na produtividade e na qualidade dos produtos e serviços que oferece aos vários *stakeholders*.

VI. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albert, S., Ashforth, B. E. & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25, 13–17.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Ashforth, B. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20, 39.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bergami, M. & Bagozzi, R. P. (2000). Self categorisation, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organisation. *British Journal of Social Psychology*, 39, 555–577.
- Borges, J. (2012). *Estudo sobre responsabilidade social: impacto na satisfação no trabalho e papel mediador da justiça organizacional*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Bruno, A. (2007). *Empenhamento organizacional e liderança: estudo exploratório numa amostra de trabalhadores do sector da distribuição*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Buchholz, R. A., & Rosenthal, S. B. (2005). Toward a contemporary conceptual framework for stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 58, 137–148.

- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.
- Carroll, A. B., (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117.
- Corrêa, M. J. (2013). *Práticas de responsabilidade social: estudo da relação com o empenhamento organizacional e do papel mediador da imagem organizacional*. Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos. Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Crane, A. & Ruebottom, T. (2011). Stakeholder Theory and Social Identity: Rethinking Stakeholder Identification. *Journal of Business Ethics*, 102, 77-87. DOI 10.1007/s10551-011-1191-4.
- Davis, K. (1960). Can business afford to ignore social responsibilities? *California Management Review*, 2(3), 70-76.
- De Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F. & Swaen, V. (2013). Understanding employees' responses to corporate social responsibility: mediating roles of overall justice and organisational identification. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: 10.1080/09585192.2013.781528.
- Duarte, A. P., & Neves, J. G. (2010). O impacto da responsabilidade social nas atitudes dos colaboradores: Um estudo quase-experimental. *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*, 2296-2310.
- Duarte, A. P., & Neves, J. G. (2011). Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: o papel mediador da imagem organizacional. In M. Roberto, M. Batista, R. Costa, & L. Lima (Eds.), *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional*, 4, 105-118. Lisboa: Colibri.

- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207–230.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D. & Valette-Florence, P. (2013). The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *Journal of Business Ethics*. DOI 10.1007/s10551-013-1928-3
- Gautam, T., Van Dick, R. & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301–315.
- Glavas, A. & Godwin, L. N. (2013). Is the Perception of ‘Goodness’ Good Enough? Exploring the Relationship Between Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Organizational Identification. *Journal of Business Ethics*, 114, 15–27. DOI 10.1007/s10551-012-1323-5.
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82, 213-231. DOI 10.1007/s10551-007-9572-4.
- Jamali, D. & Mirshak, R. (2007). Corporate Social Responsibility (CSR): Theory and Practice in a Developing Country Context. *Journal of Business Ethics*, 72, 243–262. DOI 10.1007/s10551-006-9168-4.
- Kim, H., Lee, M., Lee, H. & Kim, N. (2010). Corporate Social Responsibility and Employee–Company Identification. *Journal of Business Ethics*, 95, 557–569. DOI 10.1007/s10551-010-0440-2.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775–802.

- Mael, F. A., & Asforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. DOI 10.1002/job.4030130202.
- Marique, G. & Stinglhamber, F. (2011). Identification to Proximal Targets and Affective Organizational Commitment: The Mediating Role of Organizational Identification. *Journal of Personnel Psychology*, 10(3), 107–117. DOI 10.1027/1866-5888/a000040.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS statistics* (5^a ed.). Lisboa: Pero Pinheiro.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 538-551.
- Meyer, J. P., Becker, T. E. & van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 665–683. DOI: 10.1002/job.383.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52. DOI 10.1006/jvbe.2001.1842.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the Study and Relevance of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 8(4), 387-401.
- Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S. & Lin-Hi, N. (2012). The Effects of Corporate Social Responsibility on Employees' Affective Commitment: A Cross-Cultural Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1186–1200. DOI: 10.1037/a0030204.
- Noronha, A. M. (2013). *Responsabilidade social corporativa: impacto nos comportamentos de cidadania organizacional e identificação organizacional*.

Dissertação de Mestrado em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2ª ed.). New York: McGraw-Hill.

Peloza, J., Loock, M., Cerruti, J., Muyot, M. (2012). Sustainability: how stakeholder perceptions differ from corporate reality. *California Management Review*, 55(1), 74-97.

Peterson, D. K. (2004). The Relationship Between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment. *Business & Society*, 43, 296–319.

Pinto, G. (2004). *Responsabilidade social das empresas. O estado da arte em Portugal*. Centro de Formação Profissional para o Comércio e Afins (CECOA).

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903, DOI: 10.1037/0021-9010.88.5.879.

Rafael, M., Lima, R., Borges, J., Figueiredo, A. C., Noronha, A. M., & Vaz, V. (2012). *Escala de Responsabilidade Social. Tradução portuguesa do original Measure of Corporate Social Responsibility*. Lisboa: Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa.

Rodrigo, P. & Arenas, D. (2008). Do Employees Care About CSR Programs? A Typology of Employees According to Their Attitudes. *Journal of Business Ethics*, 83, 265–283. DOI 10.1007/s10551-007-9618-7.

Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43, 395–407.

Scott, S. G., & Lane, V.R. (2000). A Stakeholder Approach to Organizational Identity. *Academy of Management Review*, 25, 43–62.

Tinoco, A. (2008). *Antecedentes e consequentes da identificação organizacional: Uma aplicação no contexto da Marinha*. Lisboa: ISCTE. Dissertação de mestrado.

- Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89, 189–204. DOI 10.1007/s10551-008-9993-8.
- Turker, D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85, 411–427. DOI 10.1007/s10551-008-9780-6
- Tziner, A., Bar, Y., Oren, L. & Kadosh, G. (2011). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, If at All? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(1), 67-72. DOI: 10.5093/tr2011v27n1a7.
- Valentine, S. & Fleischman, G. (2008). Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77, 159–172. DOI: 10.1007/s10551-006-9306-z
- Virvilaite, R. & Daubaraite, U. (2011). Corporate Social Responsibility in Forming Corporate Image. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 22(5), 534-543.
- Waddock, S. & Smith, N. (2000). Relationships: The Real Challenge of Corporate Global Citizenship. *Business and Society Review*, 105, 47–62.
- Wheeler, D. & Sillanpaa, M. (1998). Including the Stakeholders: The Business Case. *Long Range Planning*, 31(2), 201–210
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J. & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. DOI: 10.1037/0021-9010.88.5.879.
- Pratt, M. G. (1998). To Be or Not To Be? Central Questions in Organizational Identification. In Whetten & Godfrey (Eds.). (1998). *Identity in organizations: building theory through conversations*. Thousand Oaks: Sage.
- Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691-718.